



La creación de valor compartido

La creación de valor compartido es vista por Michael Porter como un camino que tienen las empresas privadas para conducir una ola de crecimiento que traiga beneficios económicos, ambientales y sociales. Porter asegura que las empresas deben redefinir sus estrategias para no solo generar riqueza a sus accionistas, sino también a la sociedad como un todo.

El Dr. Porter ha sido reconocido como el padre del campo de la estrategia moderna y considerado el pensador más influyente del mundo de la gestión y la competitividad. Él nos propone a partir del concepto de creación de valor compartido una forma distinta de ver la relación entre empresa y sociedad, además de una forma de evolución de los conceptos tradicionales de filantropía y de responsabilidad social empresarial.

De acuerdo con el Dr. Porter existen diferentes niveles de vinculaci[on de las empresas con la sociedad, los cuales van desde una actitud filantr[opica hasta la creaci[on de valor compartido.

En un primer nivel tenemos la forma tradicional que las empresas han utilizado para ayudar a la sociedad. Se trata de la filantropía, que no son más que donaciones, sin embargo, estas no han tenido un verdadero impacto en los problemas sociales. Esto no es suficiente y hay que cambiar este enfoque.

En un segundo nivel se encuentra la responsabilidad social corporativa, donde la empresa se vuelve más sensible a los problemas de la sociedad, y desarrolla programas de responsabilidad social, y no solamente da dinero con un enfoque filantrópico, sin embargo, Porter afirma que esta modalidad no resuelve los problemas sociales, ya que el impacto de los programas es limitado y fragmentado, esto debido a que las compañías definen sus políticas de RSC en función de las relaciones públicas, destacando las acciones de marketing y no los impactos en las comunidades.

En un tercer nivel se encuentra la propuesta del Dr. Porter: la creación de valor compartido que busca crear valor económico y valor social a la vez. Como se mencionó, históricamente se ha pensado que lo que es bueno para los negocios es bueno para la sociedad, hoy, esto ha cambiado y se debe pensar de manera distinta, donde lo que es bueno para la sociedad es bueno para los negocios. Desde este punto de vista, la creación de valor compartido debe ser concebida como las políticas y prácticas operacionales que mejoran la competitividad de la empresa, y, a la vez, que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales de las comunidades donde operan.

El enfoque de creación de valor compartido puede aplicarse en tres formas: la primera es repensar las necesidades de los clientes, los productos y los mercados con una mirada más amplia. Para una empresa, el punto de partida para crear este tipo de valor compartido está en identificar todas las necesidades, beneficios y males de la sociedad que están o podrían estar asociados a los productos de la compañía, por tanto, la empresa debe pensar cómo el producto afecta la vida de otras personas y del cliente.

“ Las empresas deben hacer un mejor capitalismo con un impacto profundo en la sociedad, cambiar la relación entre empresa y sociedad. Antes se creía que lo que era bueno para los negocios era bueno para la sociedad, sin embargo, hoy en día eso está entredicho, debido a que muchos negocios no están alineados con los problemas de la sociedad, una sociedad saludable hace negocios saludables y prósperos ” (Porter, 2011). ”



Un ejemplo claro lo podemos ver en las empresas dedicadas a la producción de alimentos, que antes tenían como objetivo único y fundamental ofrecer un producto con un buen sabor, actualmente no es solo la cuestión del sabor lo importante en los alimentos, la necesidad ha cambiado, por lo que las industrias de alimentos han agregado otro objetivo a sus productos terminados: debido a la alta tasa de obesidad que existe en el mundo, este objetivo nuevo es la nutrición.

Una segunda forma de crear valor compartido es redefinir la productividad en la cadena de valor, esto conlleva a la creación de sinergias, las cuales incrementan cuando la empresa integra variables sociales a su cadena de valor e innova en cada etapa del proceso. Walmart, por ejemplo, ha implementado una política de reducción de packaging y rediseño sus rutas de transporte, lo que le permitió ahorrar alrededor de US\$200 millones por conceptos de eficiencia. Además, la eliminación del uso de plásticos en sus locales comerciales le ha generado ahorros millonarios por menos disposición en rellenos sanitarios.

Porter señala que existen grandes oportunidades de crear valor compartido en la cadena de valor, por ejemplo, en el uso de energías y logística, distribución, productividad de los empleados, localización, etc.

Existe una tercera forma por medio de la cual se puede crear valor compartido, esta es a través del desarrollo de clúster locales (un clúster es un grupo de empresas y asociaciones interconectadas, que tienen ventajas comparativas a partir de su localización geográfica, desarrollan actividades industriales asociadas y obtienen beneficios a partir de sus características comunes y complementarias).

Porter destaca que el éxito empresarial está fuertemente conectado con el entorno que rodea a los negocios, y que la productividad e innovación está influenciada por el desarrollo de clúster productivos. Un ejemplo de ello es el caso de Nestlé, que ha trabajado para construir clúster, con el que sus nuevas prácticas de abastecimiento se hicieron mucho más eficaces, se propuso desarrollar las capacidades agrícolas, técnicas, financieras y logísticas en cada región donde opera, para apoyar así la eficiencia y la calidad de los productores locales.